

## RESEÑA

# TEORÍAS DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL: UNA SÍNTESIS

**Ángel Wilhelm Vázquez García**

*Profesor-investigador del Departamento de Economía,  
Licenciatura en Administración, DCSH, UAM-I*

El contexto actual donde se desarrollan las organizaciones se caracteriza por la incertidumbre, la ambigüedad y la complejidad, lo que da como resultado procesos de cambio en diverso orden y alcance. Para aproximarse a su comprensión, los interesados en estudiar este fenómeno deben reconocer en el cambio organizacional una serie de aspectos teóricos que acepten nuevas formas de adaptación bajo la lupa de una multiplicidad de variables. La habilidad de respuesta de las organizaciones hasta cierto punto es distinta si se encuentra en un contexto de desarrollo económico favorable o a partir de una variedad de demandas y restricciones exógenas. En este caso, el cambio organizacional se analiza como protagonista desde un recorrido de las diversas posturas teóricas que lo han abordado. Chistiane Demers, profesora del Departamento de Management en HEC Montreal se encarga de

ubicar al lector, a partir de las estrategias que se encuentran alrededor de los procesos de cambio, contextualizados a nivel individual, grupal, intergrupal y organizacional.

*Teorías del cambio organizacional: una síntesis* aborda, a partir de tres grandes líneas: histórica, contemporánea y posmoderna, las principales discusiones sobre cómo podría interpretarse el desarrollo de las organizaciones. Entendido ya sea como el producto de fuerzas externas enraizadas en lo social y en el sistema económico o, por el contrario, a partir del comportamiento de aquellos que deciden las estrategias al interior de la organización. Es decir, se pone en la mesa de la discusión hasta dónde es posible concebir el origen del cambio, si desde un clásico planteamiento en la administración, las organizaciones se adaptan o son sujetas de selección por parte del ambiente en que se encuentran insertas —con

la idea darwiniana de la selección natural— donde el ambiente externo es el factor determinante para su supervivencia o su mortandad.

El texto de Chistiane Demers en una primera parte sintetiza, desde un recorrido histórico, las diversas aproximaciones teóricas del concepto *cambio organizacional*, desde la Segunda Guerra Mundial hasta los inicios del siglo *xxi*. Identifica los rasgos más representativos, los cuestionamientos y las diversas perspectivas que se encuentran detrás de cada visión. En un segundo apartado se abre el debate para dar lugar a la pregunta: ¿transformación o evolución? Una posible respuesta la encuentra en el modelo configuracional para comprender el proceso de interacción social detrás de las diversas interpretaciones teóricas del cambio.

Acerca de la línea histórica del concepto del cambio, Demers plantea que en sus inicios, de 1940 hasta la década 1970, la postura dominante en el estudio de las organizaciones postulaba que son éstas las que cambian, adaptándose a partir de reaccionar en respuesta a factores tanto internos como externos. Dentro de esta corriente de pensamiento quedan comprendidas las aproximaciones de la adaptación racional, la adaptación orgánica, así como la teoría del ciclo de vida, aproximaciones que a pesar de sus diferencias entre sí, coinciden en visualizar el cambio organizacional en términos de adaptación, así como en establecerlo más como diferencia entre estados o formas de la organización a través del tiempo, que como un proceso.

Por otro lado, este libro permite al lector reflexionar a partir de las aproximaciones de la adaptación racional que se encuentran en la teoría de la contingencia, la elección estratégica y la teoría de la dependencia de recursos, que, no obstante y como todo modelo o teoría que busca abstraer la realidad para poder comprenderla a partir de parámetros simplificados, han sufrido críticas importantes. Sin embargo, es importante destacar su aporte en cuanto a que permiten tomar conciencia de la influencia del ambiente y de los factores contextuales en el desarrollo organizacional, fundamentalmente para la elec-

ción del diseño y de la estrategia organizacional, como lo muestra la teoría de la contingencia; o de la posibilidad de qué tanto los ambientes se pueden adaptar a las organizaciones así como las organizaciones se adaptan al ambiente, como la elección estratégica y la teoría de la dependencia de recursos lo plantean.

En este sentido Demers señala que las principales posturas teóricas conciben el cambio en términos de crecimiento y adaptación racional de las organizaciones, ofreciendo al interesado en el tema los elementos necesarios para visualizar el estudio del cambio organizacional, replanteándose como un asunto de selección o imitación, con base en las corrientes teóricas de la ecología poblacional y del neoinstitucionalismo, es decir, este libro puede ser visto como una guía para la discusión conceptual que orienta la reflexión de hasta dónde las organizaciones son espacios aislados de interacción social influenciados por escenarios interdependientes o si en su interior confluyen aspectos intra e interorganizacionales. Así, Demers señala que en la actualidad es muy difícil encontrar arenas de actuación a nivel organizacional ajenos a las cuestiones ambientales, cada vez más, todo está relacionado con todo, por más pequeña que sea la organización, estará influida por fenómenos simultáneos.

Por lo anterior, en cada uno de los capítulos de la obra, *Teorías del cambio organizacional: una síntesis*, se anota hasta qué punto las distancias del término “cambio” se han reconfigurado, no desde su sentido semántico, más bien en todos los aspectos relacionados con y entre organizaciones. Por ejemplo, los nichos de participación comercial cada vez son más efímeros para ciertas empresas, los cuales se conjuntan con el papel del Estado con políticas públicas neoliberales, dando como resultado una variedad de posibles respuestas.

En uno de los capítulos del libro las discusiones teóricas quedan centradas en el contexto y los objetivos organizacionales, la dimensión de la complejidad y la naturaleza del cambio estratégico. En definitiva, la concepción de la organi-

zación como sistema cerrado y libre de influencias externas ha cedido su lugar a la concepción de sistemas abiertos en constante intercambio con el entorno. Ante esto las organizaciones representan el cambio y la transformación, ya no sólo por aspectos estratégicos de mayor participación en espacios de interacción, sino ahora como mecanismo de sobrevivencia y adaptación a ambientes cada vez más incongruentes,

turbulentos y complejos como los vistos durante la primera década del siglo XXI.

### Fuentes bibliográficas

DEMERS, Christiane (2007), *Organizational Change Theories: A Synthesis*, California, Sage Publications.

